

LEMBAR PERSETUJUAN

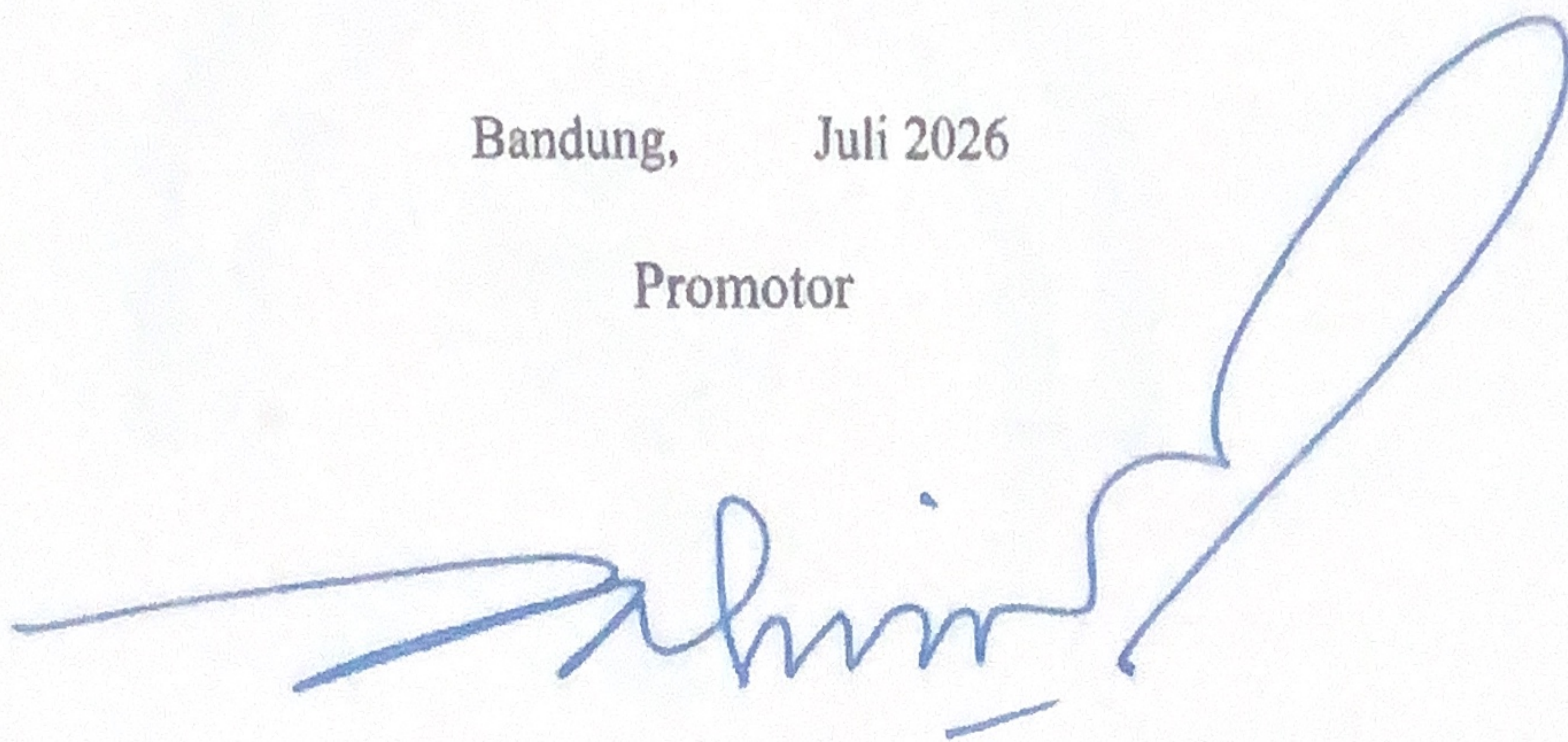
MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING

(Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti)

Oleh:
DAN ARTADINAN
NIM. 41038104231040

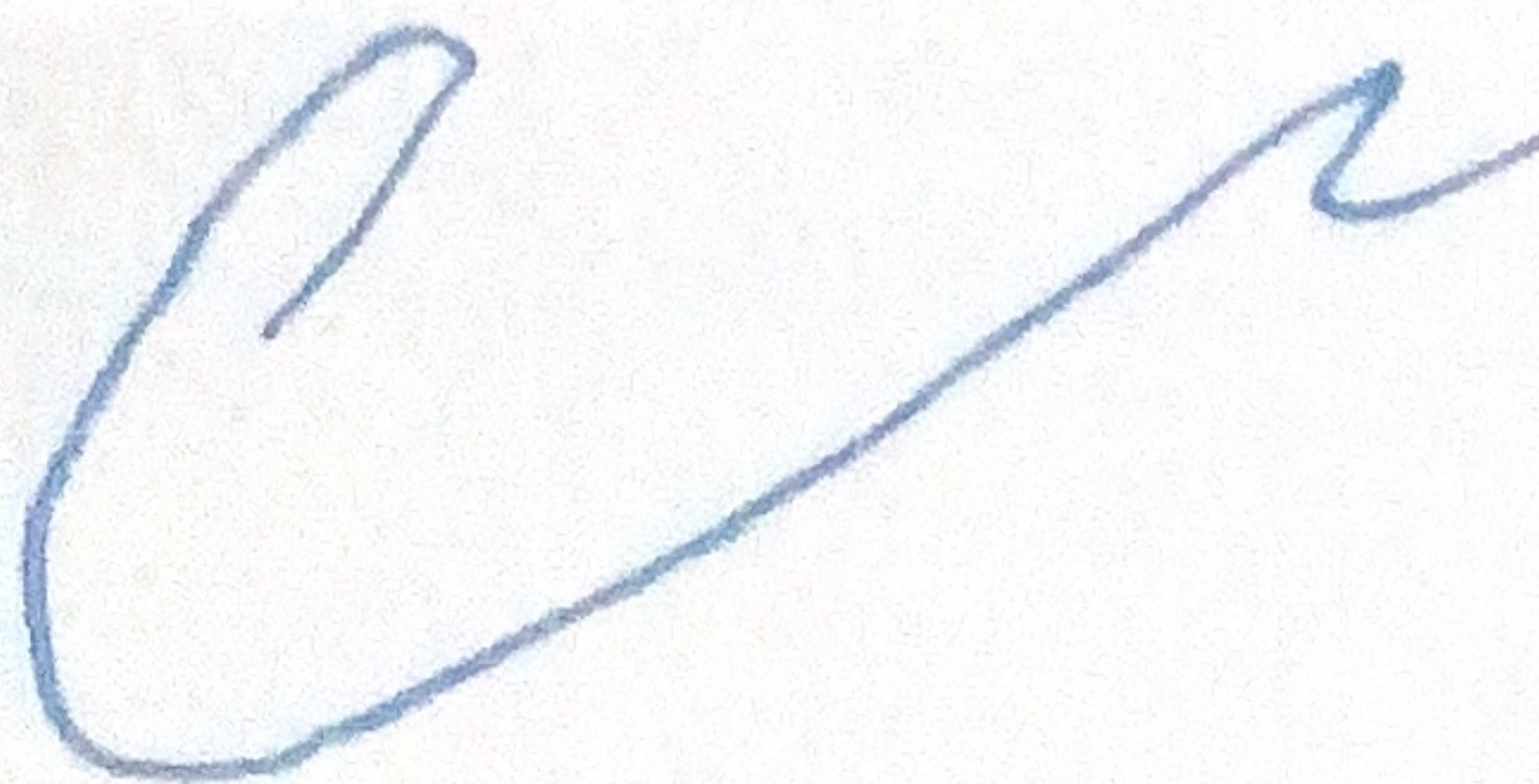
Bandung, Juli 2026

Promotor



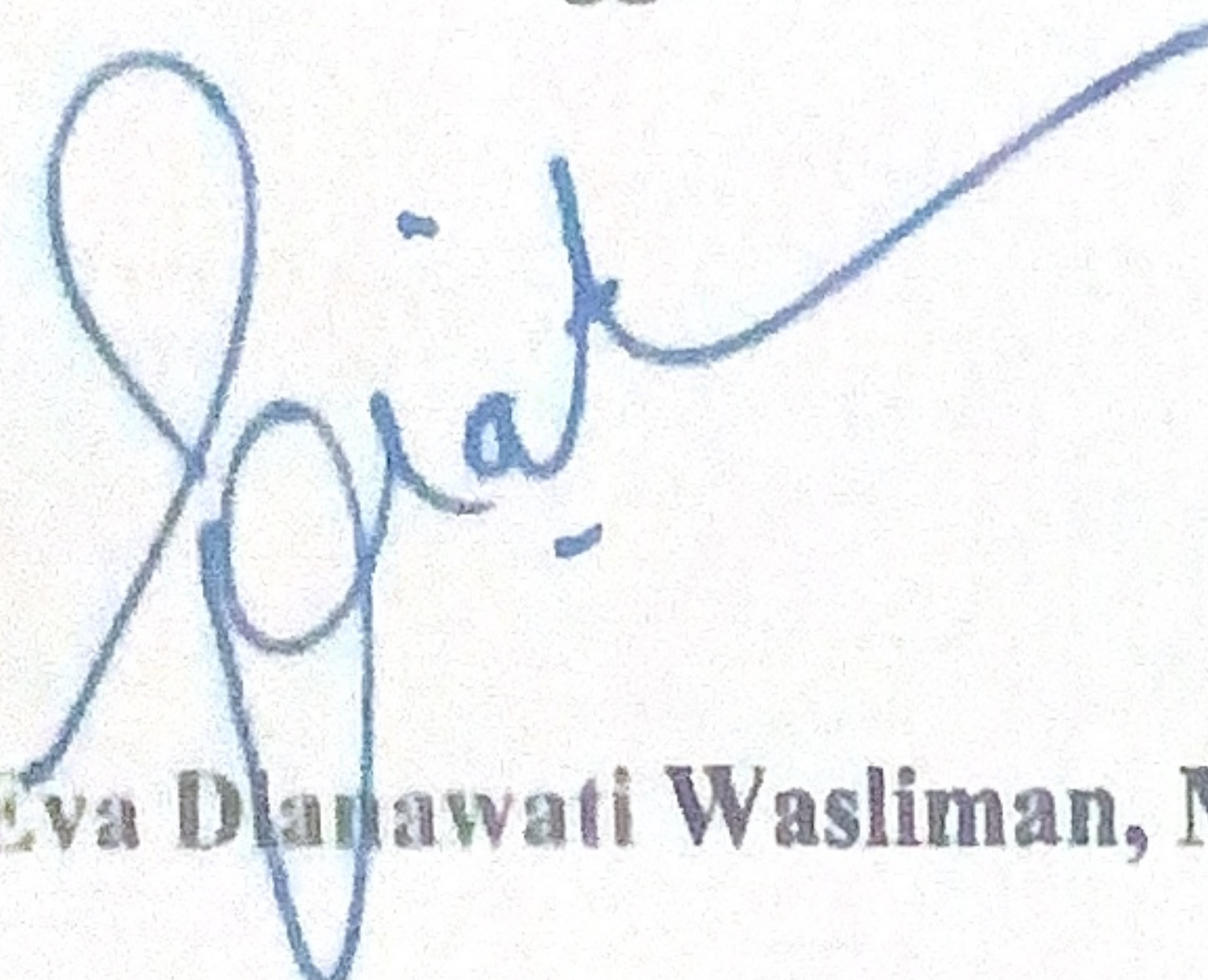
Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si

Co - Promotor



Dr. H. R. Supyan Sauri, M.M.Pd.

Anggota



Dr. Eva Dianawati Wasliman, M.Pd.

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : DAN ARTADINAN

NIM : 41038104231040

Program Studi : S3 Ilmu Pendidikan

Menyatakan bahwa disertasi berjudul:

MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING (Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti). Sepenuhnya hasil penelitian dan karya saya sendiri. Isi disertasi tidak mengandung kebohongan dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian dalam karya ini, saya bersedia menerima sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Bandung, 10 Juli 2026

Saya yang membuat pernyataan,

Dan Artadinan

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih ditemukannya berbagai permasalahan kinerja mengajar guru, seperti keterbatasan inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi yang belum optimal, serta upaya peningkatan mutu pembelajaran belum terlaksana secara berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan penerapan Manajemen Mutu Terpadu (MMT) sebagai pendekatan sistematis dalam meningkatkan kinerja mengajar guru. Tujuan umum penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan penerapan manajemen mutu terpadu dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti. Tujuan khusus penelitian untuk menganalisis perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, tindak lanjut, kendala, dan solusi peningkatan kinerja mengajar guru. Penelitian ini menggunakan teori manajemen mutu terpadu dari Edward Sallis yang didukung konsep Continuous Improvement Deming, serta teori kinerja guru dari Robert J. Marzano. pendekatan penelitian yaitu kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Perencanaan dilakukan sesuai prinsip perencanaan Deming yaitu secara partisipatif dan berbasis data; (2) Pelaksanaan diwujudkan sesuai teori kinerja melalui pengembangan profesional berkelanjutan; (3) Pengawasan dilakukan melalui konsep supervisi akademik dan evaluasi kinerja; (4) Tindak lanjut dilakukan melalui prinsip Deming yaitu perbaikan berkelanjutan; (5) Kendala yang ditemukan meliputi keterbatasan waktu, beban administrasi, kompetensi teknologi, dan sarana pendukung; Sedangkan (6) Solusi dilakukan melalui pelatihan, pendampingan, kolaborasi guru, serta penguatan budaya mutu sekolah. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Implementasi Manajemen Mutu Terpadu dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru telah dilaksanakan sejalan dengan prinsip MMT Deming, yaitu berupa upaya peningkatan mutu berkelanjutan, membangun budaya mutu, dan inovasi tiada putus, melalui pengambilan keputusan yang rasional sehingga berhasil meningkatkan kinerja mengajar guru yang pada akhirnya mampu mewujudkan lulusan yang unggul dan berdaya saing.

Kata kunci: daya saing, kinerja guru, manajemen mutu terpadu, mutu lulusan

ABSTRACT

This research is motivated by the continued discovery of various problems in teacher's teaching performance, such as limited learning innovation, suboptimal use of technology, and efforts to improve the quality of learning that have not been implemented sustainably. Therefore, the implementation of Integrated Quality Management is necessary as a systematic approach to improving teacher's teaching performance. The general objectives of this research are to analyze and describe the implementation of Integrated Quality Management in improving teacher's teaching performance at SMAN 1 Ciamis and SMAN 1 Cihaurbeuti. The specific objectives of the research are to analyze the planning, implementation, supervision, follow-up, obstacles, and solutions for improving teacher's teaching performance. This research uses the Integrated Quality Management theory by Edward Sallis, supported by Deming's Continuous Improvement concept, and Robert J. Marzano's teacher performance theory. The research approach is qualitative with descriptive methods. Data was collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies with principals, vice principals, and teachers. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results indicate that: (1) Planning is carried out in accordance with Deming's planning principles, namely, participatory and data-based; (2) Implementation is realized in accordance with performance theory through continuous professional development; (3) Supervision is conducted through the concept of academic supervision and performance evaluation; (4) Follow-up is carried out using Deming's principle of continuous improvement; (5) Obstacles encountered include time constraints, administrative burden, technological competence, and supporting facilities; and (6) Solutions are implemented through training, mentoring, teacher's collaboration, and strengthening the school's quality culture. This study concludes that the implementation of Integrated Quality Management (IQM) to improve teacher's teaching performance has been implemented in line with Deming's principles of IQM, namely efforts to continuously improve quality, build a quality culture, and continuous innovation through rational decision-making, thus successfully improving teacher's teaching performance, ultimately producing superior and competitive graduates.

Keywords: *competitiveness, teacher instructional performance, integrated quality managemen, graduate quality*

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga disertasi berjudul **“Manajemen Mutu Terpadu Peningkatan Kinerja Mengajar Guru dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing (Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti)”** dapat diselesaikan dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad saw., keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya hingga akhir zaman.

Disertasi ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Doktor Ilmu Pendidikan pada Program Doktor Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung. Kajian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya penerapan manajemen mutu terpadu berbasis siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) untuk meningkatkan kinerja mengajar guru secara sistematis dan berkelanjutan guna mewujudkan lulusan yang unggul dan berdaya saing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management* yang terintegrasi dengan peningkatan profesionalisme guru mampu memperkuat efektivitas pembelajaran, membangun budaya mutu sekolah, dan meningkatkan kualitas lulusan dalam aspek akademik maupun daya saing. Temuan ini diharapkan memberi kontribusi teoretis bagi pengembangan manajemen pendidikan serta kontribusi praktis bagi peningkatan mutu sekolah secara berkelanjutan.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih memiliki keterbatasan, sehingga kritik dan saran yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini. Semoga disertasi ini bermanfaat bagi pengembangan manajemen mutu pendidikan, profesionalisme guru, dan mutu lulusan.

Bandung, 10 Juli 2026

Dan Artadinan

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillahirabbil ‘alamin, puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT. atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini dengan baik. Penyusunan disertasi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, arahan, motivasi, dan dukungan dari berbagai pihak.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Endang Komara, Drs., M.Si., selaku Rektor Universitas Islam Nusantara Bandung.
2. Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd., selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.
3. Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd., M.Si., selaku Promotor, yang telah memberikan arahan, pemikiran ilmiah, dan bimbingan secara konsisten selama proses penyusunan disertasi.
4. Dr. H. R. Supyan Sauri, M.M.Pd., selaku Co-Promotor, yang telah memberikan masukan akademik, koreksi, dan motivasi demi penyempurnaan penelitian ini.
5. Dr. Eva Dianawati Wasliman, M.Pd., selaku anggota tim pembimbing, yang telah memberikan saran konstruktif dan penguatan substansi ilmiah penelitian.
6. Prof. Dr. H. Sopyan Sauri, M.Pd., selaku dosen penguji dalam.
7. Dr. Jejen Musfah, M.A., selaku dosen penguji luar dari UIN Jakarta.
8. Para dosen, dan seluruh civitas akademika Program Doktor Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung yang telah memberikan bekal keilmuan selama studi.
9. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan seluruh tenaga kependidikan di SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti yang telah memberikan data, informasi, serta dukungan selama penelitian berlangsung.
10. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.

Semoga segala bantuan dan kebaikan yang diberikan mendapatkan balasan terbaik dari Allah SWT. Penulis berharap karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, peningkatan profesionalisme guru, dan mutu lulusan yang unggul serta berdaya saing.

Bandung, 10 Juli 2026

Dan Artadinan

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
KATA PENGANTAR	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	13
1. Perumusan Masalah	13
2. Pembatasan Masalah	18
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	20
1. Tujuan Penelitian	20
2. Manfaat Penelitian	21
D. Pertanyaan Penelitian	21
BAB II KAJIAN PUSTAKA: MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING	23
A. Landasan Filosofis	23
B. Landasan Sistem Nilai	24
1. Nilai Teologik	25
2. Nilai Fisiologik	26
3. Nilai Etik	27

4. Nilai Teleologik	28
5. Nilai Logik	29
6. Nilai Estetika	30
C. Landasan Teori	31
1. Teori Manajemen Mutu	31
a. Perencanaan Mutu	33
b. Pelaksanaan Mutu	35
c. Evaluasi Mutu	37
d. Tindak Lanjut	39
2. Teori Kinerja	43
3. Teori Kinerja Mengajar Guru	46
a. Strategi Pembelajaran di Kelas	48
b. Manajemen Kelas	49
c. Perencanaan dan Persiapan Pembelajaran	50
d. Refleksi dan Pengembangan Profesional Guru	51
4. Budaya Sekolah	52
D. Landasan Kebijakan	54
E. Penelitian Terdahulu yang Relevan	56
BAB III PROSEDUR PENELITIAN	61
A. Pendekatan	61
B. Metode	62
C. Teknik dan Instrumen Penelitian	63
1. Teknik Pengumpulan Data	63
a. Observasi	63
b. Wawancara	64
c. Dokumentasi	65
d. Triangulasi Data	65
2. Instrumen Penelitian	66
a. Kisi-Kisi Penelitian	66
b. Pedoman Observasi	69
c. Pedoman Wawancara	73

	d. Pedoman Dokumentasi	77
	D. Lokasi dan Sumber Data	78
	1. Lokasi Penelitian	78
	2. Sumber Data	79
	E. Teknik Analisis Data	80
	1. Pengumpulan Data	80
	2. Reduksi Data	81
	3. Penyajian Data	82
	4. Kesimpulan dan Verifikasi	82
	F. Keabsahan Data Hasil Penelitian	82
BAB IV	GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN, DESKRIPSI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	84
	A. Gambaran Umum Objek Penelitian	84
	1. Latar Belakang SMAN 1 Ciamis	84
	2. Latar Belakang SMAN 1 Cihaurbeuti	87
	B. Deskripsi Hasil Penelitian	91
	1. SMAN 1 Ciamis	91
	a. Perencanaan (<i>Plan</i>) Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di SMAN 1 Ciamis dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	91
	b. Pelaksanaan (<i>Do</i>) Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di SMAN 1 Ciamis dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	97
	c. Pengawasan (<i>Check</i>) Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di SMAN 1 Ciamis dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	107
	d. Tindak Lanjut (<i>Act</i>) Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di SMAN 1 Ciamis dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	111
	e. Kendala Manajemen Mutu Terpadu Peningkatan Kinerja Mengajar Guru SMAN 1 Ciamis	116
	f. Solusi Menghadapi Kendala Manajemen Mutu Terpadu Peningkatan Kinerja Mengajar Guru SMAN 1 Ciamis yang Unggul dan Berdaya Saing	128

2. SMAN 1 Cihaurbeuti	138
a. Perencanaan (<i>Plan</i>) Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di SMAN 1 Cihaurbeuti dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	138
b. Pelaksanaan (<i>Do</i>) Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di SMAN 1 Cihaurbeuti dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	152
c. Pengawasan (<i>Check</i>) Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di SMAN 1 Cihaurbeuti dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	166
d. Tindak Lanjut (<i>Act</i>) Peningkatan Kinerja Mengajar Guru Di SMAN 1 Cihaurbeuti dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	174
e. Kendala Manajemen Mutu Terpadu Peningkatan Kinerja Mengajar Guru SMAN 1 Cihaurbeuti dalam Mewujudkan Lulusan yang Unggul dan Berdaya Saing	183
f. Solusi Menghadapi Kendala Manajemen Mutu Terpadu Peningkatan Kinerja Mengajar Guru SMAN 1 Cihaurbeuti yang Unggul dan Berdaya Saing	192
C. Pembahasan	199
1. Perencanaan dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru	199
2. Pelaksanaan dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru	209
3. Pengawasan dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru	216
4. Tindak Lanjut dalam Peningkatan Kinerja Mengajar Guru	227
5. Kendala Peningkatan Kinerja Mengajar Guru	238
6. Solusi Menghadapi Kendala Peningkatan Kinerja Mengajar Guru	248
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, REKOMENDASI, DAN PRODUK PENELITIAN/NOVELTY	260
A. Simpulan	260
1. Simpulan Umum	260
2. Simpulan Khusus	260
B. Rekomendasi	263
1. Untuk Dinas Pendidikan	263

2. Untuk Kepala Sekolah	264
3. Untuk Guru	264
4. Bagi Peneliti Selanjutnya	264
C. Produk Penelitian	265
1. Judul.....	265
2. Alasan Rasional	265
3. Tujuan	267
4. Persyaratan	267
5. Landasan Hukum	268
6. Prosedur Pelaksanaan	268
7. Kebaharuan (<i>Novelty</i>)	269
8. Uji Kelayakan Model	269
9. Visualisasi Model	270
10. Keterangan Gambar	270
DAFTAR PUSTAKA	275
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	286
DAFTAR LAMPIRAN	287

DAFTAR TABEL

No	Tabel	Hal
2.1	Penelitian Terdahulu	57
3.1	Kisi-Kisi Penelitian	67
3.2	Pedoman Observasi	69
3.3	Pedoman Wawancara	73
3.4	Pedoman Studi Dokumentasi	77
4.1	Tenaga Pendidik di SMAN 1 Ciamis	86
4.2	Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Ciamis	87
4.3	Tenaga Pendidik di SMAN 1 Cihaurbeuti	89
4.4	Tenaga Kependidikan di SMAN 1 Cihaurbeuti	90

DAFTAR GAMBAR

No	Gambar	Hal
1.1	Perumusan Masalah	14
5.1	Model Total <i>Quality Management</i> Berbasis Budaya Mutu Sekolah	271

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
Lampiran 1. SK Bimbingan	287
Lampiran 2. Surat Permohonan Ijin Penelitian SMAN 1 Ciamis	288
Lampiran 3. Surat Ijin Penelitian SMAN 1 Ciamis	289
Lampiran 4. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di SMAN 1 Ciamis	290
Lampiran 5. Surat Permohonan Ijin Penelitian SMAN 1 Cihaurbeuti	291
Lampiran 6. Surat Ijin Penelitian SMAN 1 Cihaurbeuti	292
Lampiran 7. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di SMAN 1 Cihaurbeuti	293
Lampiran 8. Kuesioner untuk Kepala Sekolah SMAN 1 Ciamis	294
Lampiran 9. Kuesioner untuk Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Ciamis	300
Lampiran 10. Kuesioner untuk Guru SMAN 1 Ciamis	305
Lampiran 11. Kuesioner untuk Kepala Sekolah SMAN 1 Cihaurbeuti	310
Lampiran 12. Kuesioner untuk Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Cihaurbeuti	316
Lampiran 13. Kuesioner untuk Guru SMAN 1 Cihaurbeuti	321
Lampiran 14. Dokumentasi Penelitian	326

**MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN
KINERJA MENGAJAR GURU DALAM
MEWUJUDKAN LULUSAN YANG
UNGGUL DAN BERDAYA SAING
(Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan
SMAN 1 Cihaurbeuti)**

***TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN IMPROVEMENT
TEACHERS' TEACHING EFFECTIVENESS IN
PRODUCING OUTSTANDING AND
COMPETITIVE GRADUATES
(Qualitative Descriptive Study at SMAN 1 Ciamis and
SMAN 1 Cihaurbeuti)***

DISERTASI

Untuk Memenuhi Gelar Doktor Ilmu Pendidikan
Program Doktor Ilmu Pendidikan
Sekolah Pascasarjana
Universitas Islam Nusantara



Oleh:
DAN ARTADINAN
NIM. 41038104231040

**PROGRAM DOKTOR SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2026**

Lampiran 1: SK Bimbingan



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Soekarno - Hatta No. 530 Bandung 40286 Telp./Faks. +6222 7509656
https://sps.uinunus.ac.id, e-mail: pasca@uinunus.ac.id

SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR SEKOLAH PASCASARJANA Nomor: 419/SPs.Uinunus/SK/V/2025

Tentang:
**TIM PROMOTOR DISERTASI
MAHASISWA SEKOLAH PASCASARJANA
PROGRAM STUDI S3 ILMU PENDIDIKAN
TAHUN AKADEMIK 2024/2025 GENAP**
Bismillahirrahmanirrahim

- Menimbang :**
- Bahwa Disertasi Merupakan Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Di Jenjang Pendidikan Tinggi Pada Program Doktor (Strata III);
 - Bahwa disertasi merupakan karya tulis ilmiah yang disusun oleh mahasiswa, dengan bimbingan dan arahan dari Promotor dan Ko-Promotor, berdasarkan kaidah dan SOP sistematika penulisan Disertasi;
 - Bahwa dalam upaya penyusunan Disertasi, diperlukan Promotor dan Ko-promotor yang profesional dan memiliki kompetensi yang relevan dengan topik permasalahan sehingga disertasi tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.
- Mengingat :**
- Undang-undang No.12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 - Peraturan pemerintah No. 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
 - Permendikbud No. 53 Tahun 2023 tentang sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
 - Permendikbud No. 03 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
 - Statuta Universitas Islam Nusantara.
- Memperhatikan :**
- Standar Prosedur Operasional Sekolah Pascasarjana tentang Tugas dan Beban Mengajar Dosen;
 - Usulan Tim Promotor Program Studi S3 ILMU PENDIDIKAN Sekolah Pascasarjana.
- MEMUTUSKAN**
- Menetapkan** :
- Pertama :** Penetapan Tim Pembimbing Disertasi
- Menetapkan Tim Promotor Yang Terdiri Dari:
- | | |
|--|-----------------|
| 1) Prof. Dr. H. Im Wasliman, M.Pd., M.Si | (Promotor) |
| 2) Dr. H. R. Supyan Sauri, M.M.Pd | (Ko - Promotor) |
| 3) Dr. Eva Dianawati Wasliman, M.Pd | (Anggota) |
- Untuk Mahasiswa :
- Nama : DAN ARTADINAN
- NIM : 41038104231040
- Jenjang/ Program Studi : S3 ILMU PENDIDIKAN
- Judul Disertasi : MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING.
(Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti di Kabupaten Ciamis)
- Kedua :** Tugas Pembimbingan mencakup 1) pembimbingan disertasi dan 2) pembuatan artikel ilmiah untuk dimuat pada jurnal Nasional terakreditasi atau Internasional bereputasi.
- Ketiga :** Keputusan ini berlaku selama 2 semester sejak ditetapkan dengan ketentuan apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Bandung
Tanggal : 20 Mei 2025

Prof. Dr. H. Im Wasliman, M.Pd., M.Si.
NIM 8831923420

Tembusan disampaikan kepada Yth:

- Dosen pembimbing sebagai dasar pelaksanaan kegiatan bimbingan;
- Mahasiswa yang bersangkutan;
- Arsip.

Lampiran 2: Surat Permohonan Ijin Penelitian SMAN 1 Ciamis



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Soekarno - Hatta No. 530 Bandung 40286 Telp./Faks. +6222 7509656
https://spa.uninus.ac.id, e-mail: pasca@uninus.ac.id

Nomor : 258/UNINUS/SPs/PT/I/2026

Lamp. : ---

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.

Kepala SMAN 1 Ciamis

Di

Jl Gunung Galuh No.37 Ciamis, Kec. Ciamis, Kab. Ciamis, Prov. Jawa Barat

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian studi pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, mahasiswa diwajibkan menyusun Disertasi sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang Pada Program Studi S3 Ilmu Pendidikan. Schubungan hal tersebut bersama ini kami hadapkan mahasiswa dengan data sebagai berikut:

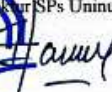
Nama : Dan Artadinan
NIM : 41038104231040
Program Studi : S3 Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik : 2025/2026 Ganjil

Bersama surat ini kami mengajukan Permohonan Izin Penelitian bagi mahasiswa tersebut di lingkungan Lembaga/Institusi yang Bapak/Ibu pimpin sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Disertasi, dengan judul/masalah:

**MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU
DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING
(Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti di
Kabupaten Ciamis)**

Besar harapan kami Bapak/Ibu dapat menerima mahasiswa tersebut demi kelancaran penyelesaian studi pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara. Adapun waktu penelitian kami serahkan sepenuhnya kepada Bapak/Ibu. Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Bandung, 30 Januari 2026
Dekan SPs Uninus,

H. Hanafiah, M.M.Pd
NIDN. 00411045901

Lampiran 3: Surat Ijin Penelitian SMAN 1 Ciamis



PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA BARAT
DINAS PENDIDIKAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH XIII
SMA NEGERI 1 CIAMIS

Jalan Gunung Galuh No. 37 Ciamis Faksimil : 0265 771089
Web: <http://www.sman1ciamis.sch.id> Email : goals@sman1ciamis.sch.id
CIAMIS 46211

SURAT IJIN PENELITIAN

Nomor : 0449/ PK.03.07.01/ SMAN1CMS

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Negeri 1 Ciamis Kabupaten Ciamis Provinsi Jawa Barat :

N a m a : **NOOR RAHMAWATI, S.Pd., M.Pd.**
NIP : 198003242006042015
Pangkat, Gol/Ruang : Pembina (IV/b)
Jabatan : Kepala Sekolah
Alamat : Jalan Gunung Galuh No. 37 Tlp (0265) 771069 Ciamis 46211

Dengan ini memberikan Izin Penelitian kepada :

N a m a : Dan Artadinan
NIM : 41038104231040
Program Studi : S3-Ilmu Pendidikan
Lokasi Penelitian : SMAN 1 CIAMIS
Penanggung Jawab : Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd

Judul Penelitian : **" MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING (Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti di Kabupaten Ciamis)"**

Instansi : UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA (SEKOLAH PASCA SARJANA)

Demikian Surat Izin Penelitian ini dibuat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Ciamis, 19 Mei 2026

Kepala,

NOOR RAHMAWATI, S.Pd., M.Pd.
NIP. 198003242006042015

Lampiran 4: Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di SMAN 1 Ciamis



PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA BARAT
DINAS PENDIDIKAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH XIII
SMA NEGERI 1 CIAMIS

Jalan Gunung Galuh No. 37 Ciamis Faksimil : 0265 771069
Web <http://www.sman1ciamis.sch.id> Email : goals@sman1ciamis.sch.id
CIAMIS 46211

SURAT KETERANGAN

Nomor : 0501/PK.03.07.01/SMAN1CMS

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMA Negeri 1 Ciamis Kabupaten Ciamis Provinsi Jawa Barat :

N a m a : **NOOR RAHMAWATI, S.Pd., M.Pd.**
NIP : 198003242006042015
Pangkat, Gol/Ruang : Pembina (IV/b)
Jabatan : Kepala Sekolah
Alamat : Jalan Gunung Galuh No. 37 Tlp (0265) 771069 Ciamis 46211

Dengan ini menyatakan bahwa :

N a m a : Dan Artadinan
NIM : 41038104231040
Program Studi : S3-Ilmu Pendidikan
Lokasi Penelitian : SMAN 1 CIAMIS
Penanggung Jawab : Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M Pd

Judul Penelitian : **" MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING (Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbutei di Kabupaten Ciamis)"**

Instansi : UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA (SEKOLAH PASCA SARJANA)

Telah selesai melaksanakan penelitian dan pengumpulan data untuk menyusun Disertasi di SMAN 1 Ciamis.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ciamis, 8 April 2026
Kepala,

NOOR RAHMAWATI, S.Pd., M.Pd.
NIP. 198003242006042015



Lampiran 5: Surat Permohonan Ijin Penelitian SMAN 1 Cihaurbeuti



UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
SEKOLAH PASCASARJANA

Jl. Soekarno - Hatta No. 530 Bandung 40286 Telp./Faks. +6222 7509656
<https://sps.uninus.ac.id>, e-mail: pasca@uninus.ac.id

Nomor : 259/UNINUS/SPs/PT/I/2026

Lamp. : ---

Hal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.

Kepala SMAN 1 Cihaurbeuti

Di

Jl. Kartawijaya No. 600, Pamokolan, Kec. Cihaurbeuti, Kab. Ciamis, Jawa Barat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penyelesaian studi pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, mahasiswa diwajibkan menyusun Disertasi sebagai salah satu syarat dalam menempuh Ujian Sidang Pada Program Studi S3 Ilmu Pendidikan. Sehubungan hal tersebut bersama ini kami hadapkan mahasiswa dengan data sebagai berikut:

Nama : Dan Artadinan
NIM : 41038104231040
Program Studi : S3 Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik : 2025/2026 Ganjil

Bersama surat ini kami mengajukan Permohonan Izin Penelitian bagi mahasiswa tersebut di lingkungan Lembaga/Institusi yang Bapak/Ibu pimpin sebagai bahan kajian dalam proses penyusunan Disertasi, dengan judul/masalah:

**MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU
DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING
(Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti di
Kabupaten Ciamis)**

Besar harapan kami Bapak/Ibu dapat menerima mahasiswa tersebut demi kelancaran penyelesaian studi pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara. Adapun waktu penelitian kami serahkan sepenuhnya kepada Bapak/Ibu. Atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bandung, 30 Januari 2026

Direktur SPs Uninus,



Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd
NIDN. 00411045901

Lampiran 6: Surat Ijin Penelitian SMAN 1 Cihaurbeuti



PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA BARAT
DINAS PENDIDIKAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH XIII
SMA NEGERI 1 CIHAURBEUTI
 Jalan Kartawijaya, No.600 Desa Pamokolan, Kecamatan Cihaurbeuti,
 Telepon (0265) 420316 e-mail: sman1beauty@gmail.com
 CIAMIS - 46262

SURAT IZIN PENELITIAN
 Nomor : 102/PK.03.07.01/SMAN1CHRB

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMA Negeri 1 Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis menerangkan bahwa:

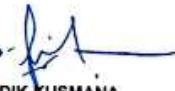
Nama	: Dan Artadian
NIM	: 41038104231040
Program Studi	: S3 Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik	: 2025/2026 Ganjil
Instansi	: UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA (SEKOLAH PASCA SARJANA)

Memberikan izin penelitian untuk menyusun Disertasi di SMAN 1 Cihaurbeuti, Dengan Judul :

"MANAJEMEN MUTU TERPADU PENINGKATAN KINERJA MENGAJAR GURU DALAM MEWUJUDKAN LULUSAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING
(Studi Deskriptif Kualitatif pada SMAN 1 Ciamis dan SMAN 1 Cihaurbeuti di Kabupaten Ciamis)"

Demikian keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cihaurbeuti, 2 Februari 2026
 Kepala,



Drs. DIKDIK KUSMANA
 NIP. 19660417 199412 1 004

Lampiran 7: Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di SMAN 1 Cihaurbeuti



PEMERINTAH DAERAH PROVINSI JAWA BARAT
DINAS PENDIDIKAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH XIII
SMA NEGERI 1 CIHAURBEUTI
Jalan Kartawijaya, No.600 Desa Pamokolan, Kecamatan Cihaurbeuti,
Telepon (0265) 420316 e-mail: sman1beauty@gmail.com
CIAMIS - 46262

SURAT KETERANGAN

Nomor : 072/PK.03.07.01/SMAN1CHRB

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMA Negeri 1 Cihaurbeuti Kabupaten Ciamis menerangkan bahwa :

Nama : Dan Artadian
NIM : 41038104231040
Program Studi : S3 Ilmu Pendidikan
Tahun Akademik : 2025/2026 Ganjil

Telah melaksanakan Penelitian pada tanggal 2 Februari 2026 untuk keperluan proses penyusunan Disertasi.

Demikian keterangan ini kami buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Cihaurbeuti, 2 Februari 2026
Kepala,

[Signature]
Drs. DIKDIK KUSMANA
NIP. 19660417 199412 1 004

Lampiran 8: Kuesioner untuk Kepala Sekolah SMAN 1 Ciamis

No	Pertanyaan	Jawaban
Perencanaan (<i>plan</i>)		
1	Bagaimana proses penentuan tujuan peningkatan kinerja mengajar guru di sekolah ini?	Penentuan tujuan dilakukan melalui rapat kerja awal tahun pelajaran dan rapat evaluasi pembelajaran dengan melibatkan guru dan tim manajemen sekolah.
2	Bagaimana dasar yang digunakan dalam penentuan tujuan tersebut?	Menggunakan data hasil supervisi akademik, hasil belajar siswa, serta evaluasi pembelajaran sebagai dasar penetapan tujuan.
3	Bagaimana keterlibatan guru dalam proses tersebut?	Guru dilibatkan secara aktif dalam rapat, memberikan masukan terkait kondisi kelas dan kebutuhan pembelajaran.
4	Standar apa yang digunakan dalam menilai kinerja mengajar guru?	Mengacu pada standar kompetensi guru nasional yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran.
5	Bagaimana proses penetapan standar tersebut?	Standar ditetapkan melalui dokumen sekolah dan digunakan dalam supervisi akademik sebagai pedoman penilaian kinerja guru.
6	Program apa saja yang dirancang untuk meningkatkan kinerja guru?	Program meliputi pelatihan, workshop, MGMP internal, serta pendampingan pelaksanaan pembelajaran.
7	Bagaimana proses perencanaan program tersebut?	Disusun berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran dan kebutuhan guru serta dimasukkan dalam program sekolah.
8	Bagaimana sekolah menyediakan sumber daya untuk mendukung program tersebut?	Sekolah membentuk struktur organisasi dan tim pelaksana program dengan pembagian tugas yang jelas.
9	Standar mutu lulusan seperti apa yang ditetapkan sekolah?	Mengacu pada kebijakan nasional pendidikan serta visi dan misi

		sekolah, mencakup aspek akademik, keterampilan, dan karakter.
10	Bagaimana standar mutu lulusan dijadikan acuan dalam peningkatan kinerja guru?	Digunakan sebagai dasar dalam penyusunan program pembelajaran dan peningkatan kualitas proses belajar mengajar.
Pelaksanaan (<i>do</i>)		
1	Bagaimana rencana tindakan peningkatan kinerja guru dilaksanakan di sekolah ini?	Rencana tindakan tertuang dalam program sekolah dan KOSP
2	Bagaimana rencana tersebut disusun dan diimplementasikan?	Disusun melalui rapat kerja dan dijadikan acuan supervisi
3	Bagaimana sosialisasi program peningkatan kinerja dilakukan?	Dilaksanakan melalui rapat, koordinasi, dan forum resmi
4	Bagaimana alur penyampaian informasi kepada guru?	Dilakukan secara berjenjang dari pimpinan ke guru
5	Bagaimana pengarahan kepada guru dilakukan?	Pengarahan melalui rapat koordinasi dan pembinaan staf
6	Seberapa rutin pengarahan dilaksanakan?	Dilaksanakan secara berkala dan terjadwal
7	Bagaimana keterlibatan pengawas sekolah?	Pengawas terlibat dalam pembinaan dan pengarahan
8	Bagaimana evaluasi pembelajaran dilakukan?	Melalui supervisi akademik dan observasi kelas
9	Bagaimana tindak lanjut hasil evaluasi dilakukan?	Dilakukan melalui arahan dan perbaikan pembelajaran
10	Bagaimana komunikasi dengan guru dilakukan?	Komunikasi melalui rapat, diskusi, dan pertemuan
11	Bagaimana komunikasi dengan pihak luar?	Melibatkan pengawas dan MGMP
Pengawasan (<i>check</i>)		
1	Teknik pengawasan apa yang digunakan untuk memantau kinerja guru?	Pengawasan dilakukan secara langsung dan tidak langsung
2	Bagaimana pelaksanaan pengawasan langsung?	Melalui kunjungan/observasi kelas

3	Bagaimana pengawasan tidak langsung dilakukan?	Pemeriksaan perangkat pembelajaran dan hasil belajar siswa
4	Bagaimana supervisi akademik dilaksanakan?	Dilakukan secara berkala melalui observasi kelas
5	Apa saja yang diamati dalam supervisi?	Perencanaan, pelaksanaan, metode, dan interaksi pembelajaran
6	Bagaimana hasil pengawasan dinilai?	Berdasarkan perubahan pembelajaran guru
7	Apa indikator keberhasilan pengawasan?	Variasi metode, media, dan keterlibatan siswa
8	Bagaimana sekolah menganalisis kinerja guru?	Berdasarkan hasil observasi dan capaian belajar siswa
9	Dokumen apa yang digunakan dalam pengawasan?	Jadwal supervisi, instrumen observasi, laporan supervisi
10	Bagaimana tindak lanjut hasil pengawasan?	Melalui pelatihan dan pertemuan guru
11	Apa tujuan tindak lanjut tersebut?	Meningkatkan kualitas pembelajaran guru
Tindak Lanjut (act)		
1	Bagaimana sekolah merumuskan tindak lanjut berdasarkan hasil pengawasan kinerja guru?	Sekolah merumuskan tindak lanjut melalui rapat dewan guru dan tim pengembang sekolah dengan melibatkan seluruh guru. Dalam rapat tersebut dibahas hasil supervisi, kebutuhan pembelajaran, serta langkah perbaikan yang akan dilaksanakan.
2	Bagaimana pelaksanaan tindak lanjut peningkatan kinerja guru dilakukan?	Pelaksanaan dilakukan melalui kegiatan pelatihan, workshop, dan lokakarya yang disusun berdasarkan hasil evaluasi sebelumnya dan dilaksanakan secara terjadwal.
3	Bagaimana sekolah mengevaluasi efektivitas tindak lanjut peningkatan kinerja guru?	Evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil observasi pembelajaran sebelum dan sesudah program serta melihat

		perubahan dalam proses pembelajaran di kelas.
4	Apakah program peningkatan kinerja guru pernah disempurnakan? Berdasarkan apa?	Ya, program disempurnakan berdasarkan hasil evaluasi supervisi, masukan dari guru, serta analisis capaian hasil belajar siswa.
5	Bagaimana tindak lanjut peningkatan kinerja guru diarahkan untuk mendukung mutu lulusan?	Tindak lanjut diarahkan pada peningkatan kualitas pembelajaran sehingga berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa baik aspek akademik maupun nonakademik.
Kendala		
1	Bagaimana pembagian tugas mengajar guru di sekolah?	Pembagian tugas mengajar disusun berdasarkan kebutuhan mata pelajaran dan jumlah jam mengajar, dengan mempertimbangkan ketersediaan guru.
2	Apakah terdapat kendala dalam distribusi beban kerja guru?	Terdapat guru yang memiliki beban mengajar tinggi dan tugas tambahan seperti wali kelas dan pembina kegiatan.
3	Bagaimana pengawasan terhadap kedisiplinan guru dalam mengajar?	Pengawasan dilakukan melalui absensi, jurnal mengajar, serta monitoring oleh guru piket dan wakil kepala sekolah.
4	Bagaimana kondisi sarana pembelajaran di sekolah?	Sarana pembelajaran tersedia, namun belum merata di seluruh kelas dan digunakan secara bergantian.
5	Bagaimana pengelolaan perbaikan sarana yang rusak?	Perbaikan dilakukan berdasarkan laporan kerusakan dan dicatat dalam dokumen pemeliharaan.
6	Bagaimana dukungan sekolah terhadap pengembangan kompetensi guru?	Sekolah memfasilitasi MGMP, workshop, dan pelatihan yang diikuti oleh guru.

7	Apakah seluruh guru mengikuti kegiatan pengembangan tersebut?	Tidak seluruh guru mengikuti, sebagian mengikuti sesuai kesempatan dan penugasan.
8	Bagaimana pengelolaan anggaran untuk kegiatan pembelajaran?	Anggaran disusun dalam rencana kerja sekolah dan dialokasikan sesuai kebutuhan prioritas.
9	Apakah seluruh program dapat direalisasikan?	Tidak seluruh program dapat direalisasikan dalam satu periode anggaran.
10	Bagaimana upaya menjaga kualitas pembelajaran?	Dilakukan melalui penataan jadwal, monitoring pembelajaran, serta kegiatan pengembangan guru.
Solusi Menghadapi Kendala		
1	Bagaimana pembagian tugas mengajar guru dilakukan di sekolah?	Pembagian tugas mengajar disusun berdasarkan kebutuhan mata pelajaran, jumlah jam mengajar, dan ketersediaan guru pada setiap bidang.
2	Apakah terdapat kendala dalam pengelolaan sumber daya manusia?	Terdapat beban kerja guru yang tinggi serta penugasan tambahan di luar kegiatan mengajar.
3	Bagaimana pengawasan terhadap pelaksanaan pembelajaran?	Pengawasan dilakukan melalui absensi, jurnal mengajar, serta monitoring oleh guru piket dan wakil kepala sekolah.
4	Bagaimana kondisi kedisiplinan guru dalam mengajar?	Terdapat keterlambatan kehadiran dan perbedaan waktu pelaksanaan pembelajaran pada beberapa kondisi.
5	Bagaimana kondisi sarana dan prasarana pembelajaran?	Sarana tersedia tetapi belum merata di setiap kelas dan penggunaannya dilakukan secara bergantian.
6	Bagaimana penanganan sarana yang mengalami kerusakan?	Perbaikan dilakukan berdasarkan laporan kerusakan dan dicatat dalam dokumen pemeliharaan.
7	Bagaimana pelaksanaan pengembangan kompetensi guru?	Dilaksanakan melalui MGMP, workshop, dan pelatihan yang difasilitasi sekolah atau pihak luar.

8	Apakah seluruh guru mengikuti kegiatan pengembangan tersebut?	Keikutsertaan belum merata, sebagian guru mengikuti sesuai penugasan dan kesempatan.
9	Bagaimana pengelolaan pembiayaan untuk kegiatan pembelajaran?	Pengelolaan dilakukan melalui perencanaan anggaran sekolah dengan prioritas kebutuhan operasional.
10	Apakah seluruh program dapat direalisasikan?	Tidak seluruh program dapat direalisasikan dalam satu periode karena keterbatasan anggaran.

Lampiran 9: Kuesioner untuk Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Ciamis

No	Pertanyaan	Jawaban
Perencanaan (<i>plan</i>)		
1	Bagaimana proses penentuan tujuan peningkatan kinerja mengajar guru di sekolah ini?	Proses dilakukan melalui pengolahan data supervisi akademik, penilaian kinerja guru, dan hasil belajar siswa yang dibahas dalam rapat kerja sekolah.
2	Bagaimana dasar yang digunakan dalam penentuan tujuan tersebut?	Berdasarkan data supervisi, evaluasi pembelajaran, dan kebutuhan pengembangan guru.
3	Bagaimana keterlibatan guru dalam proses tersebut?	Guru dilibatkan dalam rapat kerja dan diskusi untuk menyampaikan kendala serta kebutuhan pembelajaran.
4	Standar apa yang digunakan dalam menilai kinerja mengajar guru?	Menggunakan standar kompetensi guru yang dituangkan dalam instrumen supervisi akademik.
5	Bagaimana proses penetapan standar tersebut?	Ditetapkan dalam dokumen sekolah dan digunakan dalam pelaksanaan supervisi akademik.
6	Program apa saja yang dirancang untuk meningkatkan kinerja guru?	Program meliputi MGMP internal, pelatihan, workshop perangkat ajar, dan pendampingan kurikulum.
7	Bagaimana proses perencanaan program tersebut?	Disusun berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran dan kebutuhan guru, serta dimasukkan dalam RKS dan RKT.
8	Bagaimana sekolah menyediakan sumber daya untuk mendukung program tersebut?	Melalui pembentukan tim pelaksana, koordinasi antar unit, dan pembagian tugas dalam struktur organisasi.
9	Standar mutu lulusan seperti apa yang ditetapkan sekolah?	Mengacu pada standar nasional dan dimasukkan ke dalam Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP).

10	Bagaimana standar mutu lulusan dijadikan acuan dalam peningkatan kinerja guru?	Diintegrasikan dalam pembelajaran dan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan perangkat pembelajaran.
Pelaksanaan (<i>do</i>)		
1	Bagaimana rencana tindakan dijabarkan dalam program kerja?	Memuat kegiatan, jadwal, dan penanggung jawab
2	Bagaimana peran Anda dalam pelaksanaan program tersebut?	Mengkoordinasikan pelaksanaan program guru
3	Bagaimana pelaksanaan sosialisasi program di sekolah?	Dilaksanakan melalui rapat kerja dan koordinasi
4	Bagaimana keterlibatan guru dalam sosialisasi?	Guru hadir dan berpartisipasi dalam kegiatan
5	Bagaimana pengarahan kepada guru dilakukan?	Melalui pembinaan dan koordinasi rutin
6	Bagaimana efektivitas pengarahan tersebut?	Membantu guru memahami tugas dan pembelajaran
7	Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik?	Dilaksanakan bersama kepala sekolah
8	Bagaimana hasil evaluasi dimanfaatkan?	Digunakan untuk pembahasan dan perbaikan
9	Bagaimana tindak lanjut dilakukan setelah evaluasi?	Melalui pendampingan dan diskusi
10	Bagaimana komunikasi dengan guru dilakukan?	Melalui koordinasi dan diskusi rutin
11	Bagaimana komunikasi dengan pihak luar?	Melibatkan MGMP dan pengawas sekolah
Pengawasan (<i>check</i>)		
1	Bagaimana teknik pengawasan kinerja guru dilakukan?	Melalui observasi kelas dan pemeriksaan dokumen
2	Apa saja objek pengawasan?	Perangkat pembelajaran dan hasil belajar siswa
3	Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik?	Dilaksanakan secara terjadwal dan berkelanjutan
4	Bagaimana keterlibatan Anda dalam supervisi?	Melakukan observasi dan evaluasi pembelajaran
5	Bagaimana hasil pengawasan dimanfaatkan?	Digunakan untuk perbaikan pembelajaran

6	Apa perubahan yang terjadi pada guru?	Penggunaan metode dan media yang bervariasi
7	Bagaimana analisis kinerja guru dilakukan?	Berdasarkan hasil supervisi dan nilai siswa
8	Dokumen apa saja yang digunakan?	Instrumen observasi, laporan supervisi, perangkat pembelajaran
9	Bagaimana tindak lanjut hasil supervisi?	Melalui pertemuan dan pendampingan guru
10	Apa bentuk kegiatan tindak lanjut?	Pelatihan dan diskusi pembelajaran
Tindak Lanjut (<i>act</i>)		
1	Bagaimana sekolah merumuskan tindak lanjut berdasarkan hasil pengawasan kinerja guru?	Perumusan dilakukan melalui rapat bersama yang membahas hasil supervisi, kebutuhan pembelajaran, serta rencana kegiatan tindak lanjut yang akan dilaksanakan.
2	Bagaimana pelaksanaan tindak lanjut peningkatan kinerja guru dilakukan?	Dilaksanakan melalui pelatihan, workshop, dan lokakarya yang terjadwal serta melibatkan guru sebagai peserta aktif.
3	Bagaimana sekolah mengevaluasi efektivitas tindak lanjut peningkatan kinerja guru?	Evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil observasi sebelum dan sesudah program serta melihat perubahan strategi dan praktik mengajar guru.
4	Apakah program peningkatan kinerja guru pernah disempurnakan? Berdasarkan apa?	Ya, disempurnakan berdasarkan hasil evaluasi program, observasi kelas, serta kebutuhan peningkatan kompetensi guru.
5	Bagaimana tindak lanjut peningkatan kinerja guru diarahkan untuk mendukung mutu lulusan?	Difokuskan pada peningkatan kualitas pembelajaran yang berdampak pada ketuntasan belajar, keaktifan siswa, dan pencapaian kompetensi siswa.
Kendala		
1	Bagaimana proses penyusunan jadwal pelajaran?	Jadwal disusun berdasarkan kebutuhan mata pelajaran dan ketersediaan guru.

2	Apakah terdapat kendala dalam pelaksanaan jadwal?	Terdapat keterlambatan kehadiran guru dan perubahan waktu pembelajaran.
3	Bagaimana monitoring pelaksanaan pembelajaran di kelas?	Monitoring dilakukan melalui guru piket, jurnal mengajar, dan supervisi.
4	Bagaimana kondisi kehadiran guru dalam pembelajaran?	Kehadiran guru tercatat dalam absensi, namun terdapat beberapa keterlambatan.
5	Bagaimana ketersediaan media pembelajaran?	Media pembelajaran tersedia terbatas dan digunakan secara bergantian.
6	Bagaimana pelaksanaan kegiatan MGMP di sekolah?	MGMP dilaksanakan secara berkala untuk membahas perangkat pembelajaran dan metode mengajar.
7	Apakah semua guru terlibat dalam MGMP?	Tidak semua guru terlibat secara bersamaan, keikutsertaan menyesuaikan kondisi.
8	Bagaimana pelaksanaan pelatihan guru?	Pelatihan diikuti oleh perwakilan guru dan hasilnya disampaikan kembali di sekolah.
9	Bagaimana pengelolaan penggunaan sarana?	Penggunaan sarana diatur melalui sistem peminjaman dan jadwal penggunaan.
10	Bagaimana koordinasi antar pihak sekolah?	Koordinasi dilakukan melalui rapat rutin yang melibatkan kepala sekolah dan guru.
Solusi Menghadapi Kendala		
1	Bagaimana proses penyusunan jadwal pelajaran?	Jadwal disusun berdasarkan kebutuhan mata pelajaran dan ketersediaan guru.
2	Apakah terdapat kendala dalam pelaksanaan jadwal?	Terdapat keterlambatan kehadiran guru dan ketidaksesuaian waktu pelaksanaan pembelajaran.
3	Bagaimana monitoring pelaksanaan pembelajaran dilakukan?	Monitoring dilakukan melalui guru piket, jurnal mengajar, dan supervisi kelas.

4	Bagaimana kondisi kehadiran guru?	Kehadiran tercatat dalam absensi, namun terdapat beberapa keterlambatan.
5	Bagaimana ketersediaan media pembelajaran?	Media pembelajaran tersedia terbatas dan digunakan secara bergantian antar guru.
6	Bagaimana pelaksanaan MGMP di sekolah?	MGMP dilaksanakan secara berkala untuk membahas perangkat pembelajaran dan metode mengajar.
7	Apakah semua guru mengikuti MGMP?	Tidak semua guru mengikuti secara bersamaan, keikutsertaan menyesuaikan kondisi.
8	Bagaimana pelaksanaan pelatihan guru?	Pelatihan diikuti oleh perwakilan guru dan hasilnya disampaikan kembali kepada guru lain.
9	Bagaimana pengelolaan penggunaan sarana pembelajaran?	Penggunaan sarana diatur melalui sistem peminjaman dan jadwal penggunaan.
10	Bagaimana koordinasi antar pihak sekolah?	Koordinasi dilakukan melalui rapat rutin antara kepala sekolah, wakil, dan guru.

Lampiran 10: Kuesioner untuk Guru SMAN 1 Ciamis

No	Pertanyaan	Jawaban
Perencanaan (<i>plan</i>)		
1	Apakah Anda mengetahui tujuan peningkatan kinerja guru yang ditetapkan sekolah? Bagaimana pemahaman Anda?	Ya, tujuan diketahui melalui rapat kerja sekolah dan dipahami sebagai upaya meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar siswa.
2	Apakah standar kinerja mengajar sudah jelas dan dapat diterapkan?	Ya, standar cukup jelas dan digunakan sebagai acuan dalam penyusunan perangkat dan pelaksanaan pembelajaran.
3	Program peningkatan kinerja apa saja yang pernah Anda ikuti?	Mengikuti MGMP internal, pelatihan, workshop perangkat ajar, serta pendampingan pembelajaran.
4	Bagaimana relevansi program tersebut dengan kebutuhan mengajar?	Program relevan karena membantu dalam penggunaan metode, media pembelajaran, dan teknik penilaian.
5	Apakah fasilitas dan dukungan sekolah membantu pembelajaran?	Ya, terdapat dukungan berupa supervisi, pendampingan, serta sarana pembelajaran yang memadai.
6	Apakah standar mutu lulusan memengaruhi pembelajaran Anda?	Ya, standar mutu lulusan menjadi acuan dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
7	Bagaimana Anda menerapkan standar mutu lulusan?	Dengan mengacu pada capaian pembelajaran serta mengembangkan aspek akademik, keterampilan, dan karakter siswa.
Pelaksanaan (<i>do</i>)		
1	Bagaimana Anda menggunakan rencana tindakan dalam pembelajaran?	Digunakan sebagai pedoman perangkat pembelajaran
2	Apakah pembelajaran sesuai rencana yang disusun?	Pembelajaran sesuai perangkat dan rencana

3	Apakah sosialisasi program mudah dipahami?	Program jelas dan dipahami
4	Apa manfaat sosialisasi bagi Anda?	Mengetahui kebijakan dan tugas pembelajaran
5	Bagaimana pengalaman Anda menerima pengarahan?	Pengarahan membantu pelaksanaan pembelajaran
6	Apakah pengarahan digunakan dalam mengajar?	Digunakan sebagai pedoman pembelajaran
7	Bagaimana Anda mengikuti evaluasi pembelajaran?	Mengikuti supervisi dan refleksi
8	Apa manfaat evaluasi bagi Anda?	Mengetahui kekurangan pembelajaran
9	Apa yang Anda lakukan setelah evaluasi?	Melakukan perbaikan metode dan penilaian
10	Apakah tindak lanjut meningkatkan kinerja Anda?	Meningkatkan kualitas pembelajaran
11	Bagaimana komunikasi dengan pimpinan sekolah?	Melalui rapat dan diskusi
12	Apakah komunikasi membantu peningkatan kinerja?	Membantu memahami tugas dan pembelajaran
13	Apakah Anda mengikuti kegiatan MGMP/pengawas?	Mengikuti kegiatan eksternal
14	Apa manfaat kegiatan tersebut?	Menambah wawasan dan kompetensi
Pengawasan (<i>check</i>)		
1	Bagaimana pengalaman Anda saat disupervisi di kelas?	Mengikuti observasi kelas oleh pimpinan
2	Apa saja yang diamati saat supervisi?	Kegiatan mengajar dan perangkat pembelajaran
3	Bagaimana hasil supervisi disampaikan kepada Anda?	Disampaikan secara jelas dan konstruktif
4	Apa tanggapan Anda terhadap hasil supervisi?	Digunakan untuk memperbaiki pembelajaran
5	Apakah Anda memahami hasil penilaian kinerja Anda?	Memahami kelebihan dan kekurangan mengajar
6	Apakah Anda diminta melengkapi perangkat pembelajaran?	Melakukan revisi RPP/modul ajar
7	Apa yang Anda lakukan setelah supervisi?	Memperbaiki metode, media, dan strategi mengajar

8	Apakah Anda mengikuti kegiatan tindak lanjut?	Mengikuti pelatihan dan pertemuan guru
9	Apa perubahan dalam pembelajaran setelah supervisi?	Menggunakan metode yang lebih variatif
10	Apakah pengawasan meningkatkan kinerja Anda?	Meningkatkan kualitas pembelajaran
Tindak Lanjut (<i>act</i>)		
1	Tindak lanjut apa yang Anda terima setelah supervisi dilakukan?	Guru mengikuti pelatihan, <i>workshop</i> , dan lokakarya yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pembelajaran serta berpartisipasi dalam diskusi dan praktik pembelajaran.
2	Apakah tindak lanjut tersebut berdampak pada kualitas pembelajaran Anda?	Ya, terdapat peningkatan dalam penggunaan metode pembelajaran, pengelolaan kelas, serta keterlibatan siswa dalam proses belajar.
3	Bagaimana Anda mengetahui adanya perubahan setelah mengikuti tindak lanjut?	Perubahan diketahui melalui hasil observasi pembelajaran sebelum dan sesudah program serta refleksi terhadap praktik mengajar di kelas.
4	Apakah hasil belajar siswa digunakan dalam evaluasi tindak lanjut?	Ya, hasil belajar siswa seperti nilai, ketuntasan, dan keaktifan digunakan sebagai acuan untuk menilai keberhasilan tindak lanjut.
Kendala		
1	Berapa jumlah jam mengajar yang diampu?	Guru mengampu lebih dari 24 jam pelajaran per minggu pada beberapa mata pelajaran.
2	Apakah memiliki tugas tambahan selain mengajar?	Guru memiliki tugas tambahan seperti wali kelas atau pembina kegiatan.
3	Bagaimana waktu yang tersedia untuk menyusun perangkat pembelajaran?	Waktu tersedia terbagi dengan tugas mengajar dan administrasi lainnya.
4	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran di kelas?	Pembelajaran dilaksanakan sesuai jadwal dengan menyesuaikan kondisi kelas.

5	Media apa yang digunakan dalam pembelajaran?	Menggunakan papan tulis, buku teks, dan perangkat digital jika tersedia.
6	Apakah sarana pembelajaran tersedia di setiap kelas?	Sarana belum merata di semua kelas dan digunakan secara bergantian.
7	Bagaimana pelaksanaan penilaian hasil belajar?	Penilaian dilakukan melalui tugas, ulangan harian, dan ujian semester.
8	Apakah mengikuti kegiatan pelatihan atau MGMP?	Sebagian guru mengikuti pelatihan atau MGMP sesuai jadwal dan penugasan.
9	Bagaimana pemanfaatan hasil pelatihan?	Materi pelatihan digunakan dalam penyusunan perangkat dan pelaksanaan pembelajaran.
10	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran jika sarana terbatas?	Pembelajaran tetap dilaksanakan dengan menggunakan media yang tersedia atau perangkat pribadi.
Solusi Menghadapi Kendala		
1	Berapa jumlah jam mengajar yang diampu setiap minggu?	Guru mengampu lebih dari 24 jam pelajaran per minggu pada beberapa kondisi.
2	Apakah memiliki tugas tambahan selain mengajar?	Guru memiliki tugas tambahan seperti wali kelas dan pembina kegiatan.
3	Bagaimana waktu untuk menyusun perangkat pembelajaran?	Waktu terbagi dengan kegiatan mengajar, penilaian, dan administrasi.
4	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran di kelas?	Pembelajaran dilaksanakan sesuai jadwal dengan menyesuaikan kondisi kelas dan sarana.
5	Media apa yang digunakan dalam pembelajaran?	Menggunakan papan tulis, buku teks, serta perangkat digital jika tersedia.
6	Apakah sarana pembelajaran tersedia merata?	Sarana belum merata di setiap kelas dan digunakan secara bergantian.
7	Bagaimana pelaksanaan evaluasi hasil belajar?	Penilaian dilakukan melalui tugas, ulangan harian, dan ujian semester.

8	Apakah mengikuti MGMP atau pelatihan?	Sebagian guru mengikuti kegiatan tersebut sesuai penugasan.
9	Bagaimana pemanfaatan hasil pelatihan?	Hasil pelatihan digunakan dalam penyusunan perangkat dan pelaksanaan pembelajaran.
10	Bagaimana pembelajaran dilakukan jika sarana terbatas?	Pembelajaran tetap dilaksanakan dengan menggunakan media yang tersedia atau perangkat pribadi.

Lampiran 11: Kuesioner untuk Kepala Sekolah SMAN 1 Cihaurbeuti

No	Pertanyaan	Jawaban
Perencanaan (<i>plan</i>)		
1	Bagaimana proses penentuan tujuan peningkatan kinerja mengajar guru di sekolah ini?	Penentuan tujuan dilakukan dengan mengumpulkan dan menggunakan data Evaluasi Diri Sekolah (EDS), laporan supervisi akademik, dan hasil pendataan kebutuhan pelatihan guru.
2	Bagaimana dasar yang digunakan dalam penentuan tujuan tersebut?	Mengacu pada data hasil evaluasi sekolah, supervisi kelas, dan kebutuhan pengembangan profesional guru yang dicatat dalam dokumen sekolah.
3	Bagaimana keterlibatan guru dalam proses tersebut?	Guru terlibat dalam proses pengumpulan data pembelajaran dan menerima hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan pembelajaran.
4	Standar apa yang digunakan dalam menilai kinerja mengajar guru?	Standar mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran yang dituangkan dalam dokumen sekolah.
5	Bagaimana proses penetapan standar tersebut?	Ditetapkan melalui forum MGMP internal sekolah dengan pembahasan komponen pembelajaran dan kesepakatan bersama.
6	Program apa saja yang dirancang untuk meningkatkan kinerja guru?	Program dilaksanakan melalui kegiatan MGMP sekolah dan komunitas belajar guru.
7	Bagaimana proses perencanaan program tersebut?	Disusun melalui kegiatan pertemuan guru dengan membahas pengalaman mengajar, masalah pembelajaran, dan kebutuhan perbaikan.

8	Bagaimana sekolah menyediakan sumber daya untuk mendukung program tersebut?	Sekolah menyediakan tim pengembang sekolah, mentor guru, dan pengawas untuk mendampingi kegiatan pembelajaran.
9	Standar mutu lulusan seperti apa yang ditetapkan sekolah?	Mengacu pada Standar Kompetensi Lulusan (SKL) nasional yang diperkaya dengan program dan karakteristik sekolah.
10	Bagaimana standar mutu lulusan dijadikan acuan dalam peningkatan kinerja guru?	Digunakan sebagai acuan dalam perencanaan pembelajaran dan kegiatan sekolah untuk mencapai hasil belajar siswa.
Pelaksanaan (do)		
1	Bagaimana rencana tindakan peningkatan kinerja guru dilaksanakan?	Memuat pelatihan, pendampingan, supervisi, dan pencatatan hasil pembelajaran
2	Bagaimana pengorganisasian kegiatan tersebut?	Disusun dalam jadwal kegiatan dan terdokumentasi
3	Bagaimana sosialisasi program dilakukan?	Melalui rapat dinas, workshop, dan MGMP
4	Apa saja materi yang disampaikan dalam sosialisasi?	Memuat langkah kegiatan, jadwal, dan target pembelajaran
5	Bagaimana pengarahan kepada guru dilakukan?	Melalui coaching dan mentoring secara langsung
6	Apa fokus pengarahan yang diberikan?	Membahas pembelajaran dan kendala guru
7	Bagaimana pengarahan teknis dilakukan?	Membahas kurikulum dan perangkat pembelajaran
8	Bagaimana evaluasi pembelajaran dilakukan?	Dilaksanakan melalui MGMP sekolah
9	Bagaimana tindak lanjut hasil evaluasi?	Digunakan untuk coaching dan supervisi klinis
10	Bagaimana komunikasi dengan guru dilakukan?	Melalui rapat dinas, MGMP, dan pertemuan rutin
11	Bagaimana komunikasi dengan orang tua dan siswa?	Melalui pertemuan orang tua dan media komunikasi sekolah

Pengawasan (<i>check</i>)		
1	Teknik pengawasan apa yang digunakan untuk memantau kinerja mengajar guru?	Menggunakan data hasil penilaian siswa, catatan pembelajaran, dan laporan kinerja guru
2	Bagaimana data pengawasan dikumpulkan dan digunakan?	Data dikumpulkan, dicatat, dan digunakan dalam pembahasan hasil pembelajaran
3	Bagaimana supervisi akademik dilakukan secara berkala?	Dilaksanakan secara individual (supervisi kelas, coaching) dan kelompok (MGMP/komunitas belajar)
4	Bagaimana bentuk pengawasan individual dan kelompok?	Individual: supervisi kelas dan pendampingan; kelompok: MGMP dan komunitas belajar
5	Bagaimana hasil pengawasan kinerja guru dinilai?	Berdasarkan kesesuaian perencanaan, pelaksanaan, dan hasil pembelajaran
6	Apa perubahan yang terlihat setelah pengawasan?	Perbaikan penyusunan RPP, modul ajar, dan perangkat asesmen
7	Bagaimana sekolah menganalisis ketercapaian kinerja guru?	Berdasarkan data hasil belajar siswa dan laporan pembelajaran
8	Dokumen apa yang digunakan sebagai bukti pengawasan?	Laporan penilaian siswa, laporan pembelajaran, dokumen supervisi
9	Bagaimana tindak lanjut hasil pengawasan dilakukan?	Melalui coaching dan mentoring berbasis kebutuhan guru
10	Apa tujuan pembinaan tersebut?	Memperbaiki pembelajaran dan meningkatkan kinerja guru
Tindak Lanjut (<i>act</i>)		
1	Bagaimana sekolah merumuskan tindak lanjut berdasarkan hasil pengawasan kinerja guru?	Tindak lanjut dirumuskan melalui pencatatan hasil supervisi akademik dan evaluasi pembelajaran, kemudian digunakan sebagai dasar penyusunan program pembinaan guru secara bertahap.
2	Bagaimana pelaksanaan tindak lanjut peningkatan kinerja guru dilakukan?	Dilaksanakan melalui kegiatan MGMP sekolah, komunitas belajar guru, pelatihan internal, workshop, diskusi, dan

		pendampingan pembelajaran yang terintegrasi dalam kegiatan rutin sekolah.
3	Bagaimana sekolah mengevaluasi efektivitas tindak lanjut peningkatan kinerja guru?	Evaluasi dilakukan melalui diskusi reflektif bersama kepala sekolah, pengawas, dan guru dengan menggunakan data supervisi, hasil pembelajaran, serta catatan kegiatan sebagai dasar evaluasi.
4	Apakah program peningkatan kinerja guru pernah disempurnakan? Berdasarkan apa?	Ya, program disempurnakan berdasarkan hasil evaluasi berkala, temuan supervisi lanjutan, serta kendala yang ditemukan dalam pelaksanaan pembelajaran di kelas.
5	Bagaimana tindak lanjut peningkatan kinerja guru diarahkan untuk mendukung mutu lulusan?	Tindak lanjut diarahkan pada perbaikan pembelajaran melalui peningkatan metode mengajar, penggunaan media, serta keterlibatan siswa sehingga berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa.
Kendala		
1	Bagaimana sistem pembagian tugas mengajar guru di sekolah?	Pembagian tugas mengajar disusun berdasarkan kebutuhan mata pelajaran, jumlah jam mengajar, dan ketersediaan guru di sekolah.
2	Apakah terdapat kendala dalam pengelolaan beban kerja guru?	Terdapat guru yang memiliki beban mengajar lebih dari satu tingkat kelas serta tugas tambahan seperti wali kelas dan pembina kegiatan.
3	Bagaimana pengawasan terhadap pelaksanaan pembelajaran?	Pengawasan dilakukan melalui absensi harian, jurnal mengajar, dan monitoring oleh guru piket serta wakil kepala sekolah.
4	Bagaimana kondisi kedisiplinan guru dalam mengajar?	Terdapat keterlambatan kehadiran dan ketidaksesuaian waktu

		pembelajaran pada beberapa kesempatan.
5	Bagaimana kondisi sarana pembelajaran di sekolah?	Sarana pembelajaran tersedia namun belum merata di setiap kelas dan digunakan secara bergantian.
6	Bagaimana mekanisme perbaikan sarana yang mengalami kerusakan?	Perbaikan dilakukan berdasarkan laporan kerusakan dan dicatat dalam dokumen pemeliharaan.
7	Bagaimana pelaksanaan pengembangan kompetensi guru?	Sekolah melaksanakan MGMP, workshop, dan pelatihan yang diikuti oleh guru sesuai jadwal.
8	Apakah seluruh guru mengikuti kegiatan pengembangan tersebut?	Tidak seluruh guru mengikuti, keikutsertaan menyesuaikan penugasan dan kesempatan.
9	Bagaimana pengelolaan anggaran pembelajaran?	Anggaran disusun dalam rencana kerja sekolah dan dialokasikan berdasarkan prioritas kebutuhan.
10	Apakah semua program pembelajaran dapat direalisasikan?	Tidak seluruh program dapat direalisasikan dalam satu periode anggaran.
Solusi Menghadapi Kendala		
1	Apakah sekolah melakukan pendataan kualifikasi dan kompetensi guru?	Ya, sekolah mendata kualifikasi pendidikan, sertifikat, dan pengalaman mengajar guru dalam dokumen kepegawaian.
2	Bagaimana pembagian tugas mengajar dilakukan?	Pembagian tugas mengajar disesuaikan dengan data kualifikasi dan kompetensi guru.
3	Apakah terdapat kolaborasi antar guru?	Ya, dilakukan melalui rapat, diskusi, dan kegiatan MGMP sekolah secara rutin.
4	Bagaimana pelaksanaan mentoring antar guru?	Guru senior membantu guru lain dalam penyusunan perangkat pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran.
5	Apakah sekolah memiliki standar fasilitas kelas?	Ya, sekolah menyusun daftar fasilitas kelas sebagai acuan pembelajaran.

6	Bagaimana pengelolaan penggunaan sarana?	Menggunakan sistem peminjaman terjadwal yang dicatat dalam dokumen peminjaman.
7	Bagaimana penyusunan anggaran sekolah?	Anggaran disusun berdasarkan prioritas kebutuhan pembelajaran.
8	Apakah ada pengendalian penggunaan anggaran?	Ya, dilakukan dengan pembatasan pengeluaran dan pencatatan dalam dokumen keuangan.
9	Bagaimana evaluasi penggunaan anggaran?	Dilakukan dengan membandingkan rencana dan realisasi anggaran.
10	Apa langkah utama dalam mengatasi kendala MMT?	Penataan SDM, pengelolaan sarana, dan pengendalian pembiayaan.

Lampiran 12: Kuesioner untuk Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Cihaurbeuti

No	Pertanyaan	Jawaban
Perencanaan (<i>plan</i>)		
1	Bagaimana proses penentuan tujuan peningkatan kinerja mengajar guru di sekolah ini?	Dilakukan melalui pengolahan data supervisi akademik dan hasil pendataan kebutuhan pelatihan guru.
2	Bagaimana dasar yang digunakan dalam penentuan tujuan tersebut?	Berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran dan data kebutuhan pengembangan guru.
3	Bagaimana keterlibatan guru dalam proses tersebut?	Guru menyampaikan kendala pembelajaran dan kebutuhan pelatihan dalam kegiatan pendataan dan diskusi.
4	Standar apa yang digunakan dalam menilai kinerja mengajar guru?	Menggunakan indikator pembelajaran yang dimuat dalam instrumen supervisi akademik.
5	Bagaimana proses penetapan standar tersebut?	Disusun dalam MGMP internal dengan pembahasan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran.
6	Program apa saja yang dirancang untuk meningkatkan kinerja guru?	Program berupa MGMP dan komunitas belajar guru untuk berbagi pengalaman dan perbaikan pembelajaran.
7	Bagaimana proses perencanaan program tersebut?	Disusun melalui diskusi guru yang membahas masalah pembelajaran dan solusi perbaikan.
8	Bagaimana sekolah menyediakan sumber daya untuk mendukung program tersebut?	Melalui pendampingan oleh tim pengembang sekolah, mentor, dan pengawas dalam kegiatan pembelajaran.
9	Standar mutu lulusan seperti apa yang ditetapkan sekolah?	Mengacu pada SKL nasional dengan tambahan muatan kegiatan sekolah.
10	Bagaimana standar mutu lulusan dijadikan acuan dalam peningkatan kinerja guru?	Digunakan dalam penyusunan perangkat pembelajaran dan

		pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.
Pelaksanaan (do)		
1	Bagaimana rencana tindakan dijabarkan dalam program kerja?	Disusun dalam bentuk jadwal kegiatan berulang
2	Apa peran Anda dalam pelaksanaan program tersebut?	Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan guru
3	Bagaimana pelaksanaan sosialisasi program?	Dilaksanakan melalui rapat, workshop, dan MGMP
4	Apa isi sosialisasi yang disampaikan?	Menjelaskan langkah, jadwal, dan tugas guru
5	Bagaimana kegiatan pendampingan dilakukan?	Dilakukan melalui coaching dan mentoring individual
6	Bagaimana pengarahan teknis kepada guru?	Membahas kurikulum dan perangkat
7	Bagaimana evaluasi pembelajaran dilaksanakan?	Dilakukan melalui MGMP dan diskusi guru
8	Apa hasil dari kegiatan evaluasi tersebut?	Berupa catatan perbaikan pembelajaran
9	Bagaimana tindak lanjut dilakukan?	Melalui pendampingan dan supervisi klinis
10	Bagaimana komunikasi dengan guru dilakukan?	Melalui koordinasi rutin dan diskusi
11	Bagaimana komunikasi dengan orang tua/siswa?	Melalui wali kelas dan media komunikasi
Pengawasan (check)		
1	Teknik pengawasan apa yang digunakan untuk memantau kinerja guru?	Menggunakan data pembelajaran, hasil belajar siswa, dan laporan kegiatan guru
2	Bagaimana penggunaan data dalam pengawasan?	Digunakan untuk mencatat kegiatan yang sudah dan belum dilakukan
3	Bagaimana pelaksanaan supervisi akademik?	Dilaksanakan secara individual dan kelompok
4	Bagaimana peran Anda dalam pengawasan?	Mencatat, membahas, dan mengevaluasi kegiatan pembelajaran guru

5	Bagaimana hasil pengawasan dimanfaatkan?	Digunakan untuk perbaikan perangkat dan kegiatan pembelajaran
6	Apa perubahan yang terjadi pada guru?	Peningkatan kesiapan dan kelengkapan perangkat pembelajaran
7	Bagaimana analisis kinerja guru dilakukan?	Berdasarkan data pembelajaran dan hasil diskusi MGMP
8	Dokumen apa yang digunakan?	Dokumen supervisi, laporan kegiatan, notulen MGMP
9	Bagaimana tindak lanjut dilakukan?	Melalui coaching, mentoring, dan diskusi pembelajaran
10	Bagaimana keberlanjutan pembinaan?	Dilaksanakan secara berkelanjutan dan berbasis kebutuhan guru
Tindak Lanjut (<i>act</i>)		
1	Bagaimana sekolah merumuskan tindak lanjut berdasarkan hasil pengawasan kinerja guru?	Dirumuskan melalui pencatatan hasil supervisi dan evaluasi pembelajaran, kemudian dibahas bersama guru untuk menyusun kegiatan pembinaan sesuai kebutuhan pembelajaran.
2	Bagaimana pelaksanaan tindak lanjut peningkatan kinerja guru dilakukan?	Dilaksanakan melalui MGMP dan komunitas belajar guru yang dilakukan secara terjadwal dengan kegiatan diskusi, berbagi pengalaman, dan penyusunan perangkat pembelajaran.
3	Bagaimana sekolah mengevaluasi efektivitas tindak lanjut peningkatan kinerja guru?	Evaluasi dilakukan melalui rapat, refleksi pembelajaran, serta analisis data supervisi dan hasil belajar siswa untuk melihat perubahan pembelajaran.
4	Apakah program peningkatan kinerja guru pernah disempurnakan? Berdasarkan apa?	Ya, disempurnakan berdasarkan hasil monitoring, evaluasi kegiatan, serta kebutuhan peningkatan kompetensi guru yang muncul dalam proses pembelajaran.

5	Bagaimana tindak lanjut peningkatan kinerja guru diarahkan untuk mendukung mutu lulusan?	Difokuskan pada peningkatan kualitas proses pembelajaran, keterlibatan siswa, serta perbaikan perangkat pembelajaran yang berdampak pada hasil belajar siswa.
Kendala		
1	Bagaimana proses penyusunan jadwal pelajaran?	Jadwal pelajaran disusun berdasarkan kebutuhan mata pelajaran dan ketersediaan guru.
2	Apakah terdapat kendala dalam pelaksanaan jadwal?	Terdapat keterlambatan kehadiran guru dan perbedaan waktu pelaksanaan pembelajaran.
3	Bagaimana pelaksanaan monitoring pembelajaran di kelas?	Monitoring dilakukan melalui guru piket, jurnal mengajar, dan supervisi kelas.
4	Bagaimana tingkat kehadiran guru dalam pembelajaran?	Kehadiran guru tercatat melalui absensi, namun terdapat beberapa keterlambatan.
5	Bagaimana ketersediaan media pembelajaran di kelas?	Media pembelajaran tersedia terbatas dan digunakan secara bergantian.
6	Bagaimana pelaksanaan kegiatan MGMP di sekolah?	MGMP dilaksanakan secara berkala untuk membahas perangkat pembelajaran dan metode mengajar.
7	Apakah seluruh guru terlibat dalam MGMP?	Tidak seluruh guru terlibat secara bersamaan, keikutsertaan menyesuaikan kondisi.
8	Bagaimana pelaksanaan pelatihan guru?	Pelatihan diikuti oleh perwakilan guru dan hasilnya disampaikan kembali kepada guru lain.
9	Bagaimana pengelolaan penggunaan sarana pembelajaran?	Penggunaan sarana diatur melalui sistem peminjaman dan jadwal penggunaan.
10	Bagaimana koordinasi antar unsur sekolah?	Koordinasi dilakukan melalui rapat rutin yang melibatkan kepala sekolah dan guru.
Solusi Menghadapi Kendala		

1	Bagaimana proses pendataan kompetensi guru dilakukan?	Berdasarkan dokumen seperti ijazah dan riwayat mengajar.
2	Bagaimana penyusunan jadwal dan tugas mengajar?	Disusun berdasarkan kompetensi guru dan kebutuhan mata pelajaran.
3	Apakah ada penyesuaian tugas mengajar?	Ya, dilakukan jika terjadi ketidaksesuaian antara kebutuhan dan jumlah guru.
4	Bagaimana pelaksanaan kolaborasi guru?	Melalui pertemuan rutin, diskusi, dan kelompok kerja guru.
5	Bagaimana pemanfaatan hasil pelatihan guru?	Guru yang mengikuti pelatihan menyampaikan kembali materi kepada guru lain.
6	Bagaimana pencatatan sarana prasarana?	Dicatat dalam dokumen inventaris yang memuat jumlah dan kondisi sarana.
7	Bagaimana sistem peminjaman sarana?	Dilakukan melalui jadwal penggunaan yang telah ditentukan dan dicatat.
8	Bagaimana pengumpulan data kebutuhan anggaran?	Dihimpun dari setiap bagian termasuk guru.
9	Bagaimana pengendalian biaya dilakukan?	Dengan membandingkan rencana anggaran dan realisasi penggunaan.
10	Apa peran wakil kepala sekolah dalam MMT?	Mengkoordinasikan pelaksanaan program, sarana, dan anggaran.

Lampiran 13: Kuesioner untuk Guru SMAN 1 Cihaurbeuti

No	Pertanyaan	Jawaban
Perencanaan (<i>plan</i>)		
1	Apakah Anda mengetahui tujuan peningkatan kinerja guru yang ditetapkan sekolah? Bagaimana pemahaman Anda?	Ya, mengetahui dari hasil supervisi dan evaluasi, serta memahami bahwa tujuan untuk memperbaiki pembelajaran.
2	Apakah standar kinerja mengajar sudah jelas dan dapat diterapkan?	Ya, karena terdapat indikator yang jelas dalam instrumen penilaian pembelajaran.
3	Program peningkatan kinerja apa saja yang pernah Anda ikuti?	Mengikuti MGMP dan komunitas belajar guru untuk berbagi pengalaman mengajar.
4	Bagaimana relevansi program tersebut dengan kebutuhan mengajar?	Program membantu dalam memperbaiki metode, langkah pembelajaran, dan teknik penilaian.
5	Apakah fasilitas dan dukungan sekolah membantu pembelajaran?	Ya, terdapat pendampingan dari mentor, tim pengembang, dan pengawas dalam kegiatan pembelajaran.
6	Apakah standar mutu lulusan memengaruhi pembelajaran Anda?	Ya, menjadi acuan dalam menyusun rencana dan melaksanakan pembelajaran.
7	Bagaimana Anda menerapkan standar mutu lulusan?	Dengan menyusun perangkat pembelajaran, melaksanakan pembelajaran variatif, dan melakukan penilaian proses serta hasil belajar siswa.
Pelaksanaan (<i>do</i>)		
1	Bagaimana Anda terlibat dalam pelaksanaan program peningkatan kinerja?	Mengikuti pelatihan, pendampingan, dan supervisi
2	Bagaimana Anda menerapkan hasil kegiatan tersebut?	Digunakan dalam pembelajaran di kelas
3	Apakah sosialisasi program mudah dipahami?	Materi jelas dan terstruktur

4	Apa manfaat sosialisasi bagi Anda?	Mengetahui langkah dan tujuan pembelajaran
5	Bagaimana pengalaman Anda mengikuti coaching/mentoring?	Membantu mengatasi kendala pembelajaran
6	Apa dampak pengarahannya terhadap cara mengajar Anda?	Terjadi perubahan metode dan pendekatan
7	Apakah Anda memahami pengarahannya teknis pembelajaran?	Memahami kurikulum dan perangkat pembelajaran
8	Bagaimana Anda mengikuti kegiatan evaluasi MGMP?	Aktif berdiskusi dan berbagi pengalaman
9	Apa manfaat evaluasi bagi Anda?	Mengetahui kekurangan pembelajaran
10	Apa yang Anda lakukan setelah evaluasi?	Memperbaiki metode, materi, dan penilaian
11	Apakah tindak lanjut meningkatkan kinerja Anda?	Meningkatkan kualitas pembelajaran
12	Bagaimana komunikasi dengan pimpinan sekolah?	Melalui rapat, MGMP, dan diskusi
13	Bagaimana komunikasi dengan orang tua dan siswa?	Melalui wali kelas, tugas, dan penilaian
14	Apa manfaat komunikasi tersebut?	Mendukung proses dan hasil pembelajaran
Pengawasan (<i>check</i>)		
1	Bagaimana pengalaman Anda saat disupervisi atau diobservasi?	Mengikuti supervisi kelas dan menerima catatan pembelajaran
2	Apa saja yang Anda terima dari kegiatan supervisi?	Catatan kegiatan pembelajaran dan hasil belajar siswa
3	Apakah hasil supervisi disampaikan secara jelas?	Disampaikan melalui catatan dan diskusi secara konstruktif
4	Bagaimana Anda merespons hasil supervisi?	Menggunakan hasil sebagai bahan perbaikan pembelajaran
5	Apakah Anda memahami hasil penilaian kinerja Anda?	Memahami kelebihan dan kekurangan pembelajaran
6	Apakah Anda diminta memperbaiki perangkat pembelajaran?	Memperbaiki RPP, modul ajar, dan perangkat asesmen
7	Apa yang Anda lakukan setelah supervisi?	Mengikuti coaching, mentoring, dan diskusi MGMP

8	Bagaimana penerapan hasil pembinaan?	Menerapkan perbaikan dalam pembelajaran berikutnya
9	Apa perubahan dalam cara mengajar Anda?	Menyesuaikan metode, tujuan, dan penilaian pembelajaran
10	Apakah pengawasan meningkatkan kinerja Anda?	Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kesiapan mengajar
Tindak Lanjut (<i>act</i>)		
1	Tindak lanjut apa yang Anda terima setelah supervisi dilakukan?	Guru menerima hasil supervisi, melakukan pencatatan evaluasi pembelajaran, serta mengikuti kegiatan MGMP, komunitas belajar, pelatihan, dan diskusi pembelajaran.
2	Bagaimana Anda melaksanakan tindak lanjut dalam pembelajaran?	Guru memperbaiki perangkat pembelajaran, menggunakan metode dan media yang lebih variatif, serta menerapkan hasil diskusi dalam kegiatan belajar di kelas.
3	Apakah tindak lanjut tersebut berdampak pada kualitas pembelajaran Anda?	Ya, terdapat perubahan dalam cara mengajar, penggunaan media pembelajaran, serta meningkatnya keterlibatan siswa dalam pembelajaran.
4	Bagaimana Anda mengetahui adanya perubahan setelah tindak lanjut dilakukan?	Perubahan diketahui melalui hasil evaluasi berkala, refleksi pembelajaran, serta peningkatan hasil belajar dan partisipasi siswa.
Kendala		
1	Berapa jumlah jam mengajar yang diampu setiap minggu?	Guru mengampu lebih dari 24 jam pelajaran per minggu pada beberapa mata pelajaran.
2	Apakah memiliki tugas tambahan selain mengajar?	Guru memiliki tugas tambahan seperti wali kelas dan pembina kegiatan.
3	Bagaimana waktu yang tersedia untuk menyusun perangkat pembelajaran?	Waktu terbagi dengan kegiatan mengajar, penilaian, dan administrasi.

4	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran di kelas?	Pembelajaran dilaksanakan sesuai jadwal dengan menyesuaikan kondisi kelas dan sarana.
5	Media apa yang digunakan dalam pembelajaran?	Menggunakan papan tulis, buku teks, serta perangkat digital jika tersedia.
6	Apakah sarana pembelajaran tersedia di setiap kelas?	Sarana belum merata di setiap kelas dan digunakan secara bergantian.
7	Bagaimana pelaksanaan penilaian hasil belajar?	Penilaian dilakukan melalui tugas, ulangan harian, dan ujian semester.
8	Apakah mengikuti kegiatan MGMP atau pelatihan?	Sebagian guru mengikuti kegiatan tersebut sesuai jadwal dan penugasan.
9	Bagaimana pemanfaatan hasil pelatihan dalam pembelajaran?	Materi pelatihan digunakan dalam penyusunan perangkat dan pelaksanaan pembelajaran.
10	Bagaimana pelaksanaan pembelajaran jika sarana terbatas?	Pembelajaran tetap dilaksanakan dengan menggunakan media yang tersedia atau perangkat pribadi.
Solusi Menghadapi Kendala		
1	Apakah Anda mengisi data kompetensi dan latar belakang pendidikan?	Ya, data tersebut diserahkan kepada pihak sekolah.
2	Bagaimana Anda menerima tugas mengajar?	Berdasarkan pembagian dari sekolah sesuai kompetensi.
3	Apakah Anda pernah mengajar lebih dari satu mata pelajaran?	Ya, sesuai penugasan dari sekolah.
4	Apakah Anda mengikuti kegiatan kolaborasi guru?	Ya, melalui diskusi, MGMP, dan pertemuan rutin.
5	Apakah Anda mendapatkan pendampingan dari guru lain?	Ya, terutama dari guru yang lebih berpengalaman.
6	Bagaimana penggunaan fasilitas kelas?	Menggunakan fasilitas sesuai daftar yang tersedia.
7	Apa yang dilakukan jika ada kerusakan sarana?	Melaporkan kepada pihak sekolah.
8	Bagaimana proses peminjaman sarana?	Mengajukan sesuai jadwal dan mencatat penggunaan.

9	Apakah Anda mengusulkan kebutuhan pembelajaran?	Ya, melalui daftar usulan kepada sekolah.
10	Bagaimana penggunaan anggaran di kelas?	Disesuaikan dengan anggaran yang telah ditetapkan dan dicatat.

Lampiran 14: Dokumentasi Penelitian

Pengambilan Data Kuesioner Wawancara di SMAN 1 Cihaurbeuti



Pengambilan Data Kuesioner Wawancara di SMAN 1 Ciamis

